

## **ТЕХНІКА АДМІНІСТРАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

*Укладач – професор кафедри публічного управління та адміністрування,  
к. е. н., доцент О. І. Сердюк*

### **ВСТУП**

Програма навчальної дисципліни «Техніка адміністративної діяльності» складена відповідно до освітньо-професійної програми підготовки ЗВО СВО «Магістр» спеціальності «Публічне управління та адміністрування».

**Предметом** вивчення навчальної дисципліни є закономірності побудови, функціонування й розвитку трудових та громадських організацій, поведінку членів організацій, процеси організації діловодства.

**Міждисциплінарні зв'язки:** навчальна дисципліна тісно пов'язана з навчальними дисциплінами «Діловий протокол» та «Управління розвитком персоналу», а також є базою для вивчення навчальних дисциплін «Лідерство в публічній сфері», «Політичний піар», «Креативний менеджмент», «Конфліктологія», «Психологія управління».

### **2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**1.1. Мета викладання навчальної дисципліни** дати цілісну і логічно-послідовну суму знань про формування організаційної культури, використання комунікаційних технологій та організацію діловодства в організації.

**1.2. Основними завданнями вивчення навчальної дисципліни** є теоретична та практична підготовка з питань обґрунтування місії, цілей, корпоративної політики, корпоративної культури та корпоративного іміджу в організації; опанування сучасних комунікаційних технологій; організація документування і документообігу в організації.

**1.3. Згідно з вимогами освітньо-професійної програми у здобувачів вищої освіти мають бути сформовані наступні елементи компетентності:**

*знання:*

- моделей організаційної культури;
- правил і норм діяльності організації (підприємства, установи);
- технології просування корпоративного іміджу.
- складових професійної етики;
- технології організації етичних відносин в трудових колективах;
- технології підготовки публіситі, прес-релізів, презентацій, прес-конференцій;
- основ процесів зв'язків з громадськістю;
- методів зв'язків з громадськістю;
- принципів організації роботи, з документами, в т.ч. колективної, інструкції з діловодства.

*вміння:*

- визначати стандарти організації (установи);
- забезпечувати розроблення процедур прийняття рішень в організації (регламенти, правила), системи здійснення контролю в організації (інструкції, положення);
- з урахуванням статуту організації, структури та корпоративної культури розробляти правила внутрішнього трудового розпорядку;
- на підставі плану управління комунікаціями та навичок у комунікаційній сфері, за типовими методиками організовувати збір та поширення потрібної інформації;
- спілкуватися з керівниками та підлеглими працівниками і громадянами з дотриманням етики ділового спілкування та корпоративних норм поведінки, поваги їхньої гідності відповідно до встановлених норм поведінки та ділових взаємин;
- представляти організацію (установу) в різних інституціях громадянського суспільства в межах наданих повноважень;
- застосовуючи комунікативні та інформаційно-аналітичні технології забезпечувати взаємодію з фізичними та юридичними особами шляхом проведення презентацій, прес-

конференцій та за допомогою методів управління аудиторією; шляхом розробки прес-релізів, підготовки публіситі, написання промов;

- виходячи з місії та стратегії розвитку розробляти заходи щодо створення соціально психологічних умов діяльності колективу;

- використовуючи типові управлінські технології формувати дієздатний колектив і створювати у ньому належний морально-психологічний клімат через формування етичної культури фахівця;

- використовуючи типові управлінські технології, організувати проведення заходів за участю керівництва (наради, зустрічі, відрядження тощо), тимчасові робочі групи, комісії тощо;

- забезпечувати розроблення документів;

- здійснювати оцінку застосування структурними підрозділами внутрішніх та зовнішніх стандартів ділових документів;

- організувати оброблення документації з метою здійснення інформаційного забезпечення організації (підприємства, установи) засобами інформаційних технологій;

- за типовими методиками визначати системи збору, відновлення, поширення та зберігання інформації, методи доступу до інформації, необхідні технології передачі інформації.

*способи мислення:*

- формування суджень – форми мислинневого відображення об'єктивної дійсності, яка полягає у ствердженнях наявності або відсутності ознак, властивостей або відносин у сфері менеджменту персоналу;

- пропонування міркувань – низки пов'язаних суджень, спрямованих на те, щоб з'ясувати істинність якої-небудь думки у сфері менеджменту персоналу, доведення її або заперечення;

- створення умовиводів – виведення з одного або декількох суджень в області менеджменту персоналу нового;

- генерування понять – пізнання сутності предметів і явищ у межах менеджменту персоналу в їх істотних зв'язках та відносинах, узагальнення їх істотних ознак.

*професійні, світоглядні і громадянські якості:*

- здатність використовувати знання, вміння та навички для теоретичного та практичного освоєння проблем і перспектив менеджменту та планувати, організувати, реалізувати, презентувати відповідні наукові дослідження;

- ґрунтовні знання історичних засад розвитку теорії і практики менеджменту, ідейних вчень класиків менеджменту, фундаментальних постулатів та парадигм менеджменту, новітніх прогресивних тенденцій розвитку менеджменту;

- ґрунтовні знання класичного та сучасного наукового інструментарію дослідження соціально-економічних явищ та процесів у різних сферах менеджменту;

- здатність організувати та проводити управлінські дослідження, використовуючи сучасну методологію та інформаційні технології;

- здатність застосовувати одержані знання з різних предметних сфер менеджменту для формулювання нових теоретичних трактувань і положень, практичних адресних рекомендацій і пропозицій;

- здатність виявляти та розуміти причинно-наслідкові зв'язки між економічними явищами та процесами у сфері менеджменту, ідентифікувати та оцінювати фактори впливу;

- ґрунтовні знання особливостей, інструментарію, новітніх напрямків менеджменту персоналу та здатність формувати ефективну сучасну систему менеджменту персоналу підприємства.

*морально-етичні цінності:*

- сформулювати уявлення про моральні цінності людини;

- здатність висловлювати своє судження про роль і значущість моральних цінностей у житті людини;

- формувати вміння аналізувати мотиви та вчинки людей, моделювати та розв'язувати ситуації, пов'язані з виконанням обов'язків у колективі;
- розвивати почуття відповідальності за свій вибір та наслідки вчинків;
- виховувати самостійність, волю, моральність.

На вивчення навчальної дисципліни відводиться 120 годин / 4 кредити ЄКТС.

## **2. ІНФОРМАЦІЙНИЙ ОБСЯГ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

### **Тема 1. Місія і цілі організації**

Визначення місії організації. Зв'язок місії організації із зовнішнім середовищем.

Місія та мета як елемент стратегії, структури та поведінки організацій. Типологія організаційних цілей. Ієрархія цілей. Технологія утворення загальних організаційних цілей. Цілі комерційних і некомерційних організацій. Механізм постановки цілей в організаціях та вимоги до їх формулювання. Технологія побудови «дерева цілей» і «дерева проблем». Цільовий менеджмент як напрям розвитку сучасних організацій.

### **Тема 2. Культура організації та корпоративна політика. Моделі корпоративної культури**

Організаційна культура: поняття, функції, логіка формування, елементи. Символи, герої, ритуали, цінності як складові організаційної культури. Організаційна культура й ефективність діяльності організації. Корпоративна політика. Роль національно-державного та етнічного факторів у функціонуванні культури та політики організацій. Механізми формування й розвитку організаційної культури.

Типології організаційної культури. Особливості, переваги й хибі ринкової, бюрократичної, кланової культури організацій. Типологія організаційної культури за Ч. Ханді, в основі якої лежить поділ влади і пов'язані з нею ціннісні орієнтації особи. Моделі впливу культури на організаційну ефективність. Модель В. Сате про суть впливу культури на діяльність організації. Зв'язок між культурою і результатами діяльності організації в моделі американського соціолога Т. Парсонса. Тип організаційної культури і життєвий цикл організації. Рівні організаційної культури і взаємозв'язок між ними відповідно до вчення Е. Шейна.

Взаємодія і поєднання національних і корпоративних культур.

### **Тема 3. Просування корпоративного іміджу**

Імідж підприємства як складова концепції розвитку суспільних зв'язків. Сутність поняття «імідж». Ціль програми ефективного іміджу. Види іміджеформуючої інформації (пряма і непряма). Роль іміджу організації. Формування іміджу організації. Основні складові майстер-плану іміджу організації: створення фундаменту, зовнішнього іміджу, внутрішнього іміджу, невловимого іміджу.

Поняття «імідж-репутація» і «імідж-атрибутика». Важелі впливу на створення й удосконалювання іміджу. Репутація підприємства. Зв'язок корпоративного іміджу з продукцією (послугами), що випускається (надаються) організацією. Вплив іміджу співробітників на імідж організації.

### **Тема 4. Лояльність та ідентифікація з організацією**

Поняття лояльності та ідентифікації з організацією. Рівні та атрибути лояльності. Визначення міри лояльності, показники лояльності. Інструменти формування лояльності. чинники, що визначають формування лояльності співробітників. Типи нелояльних працівників. Збереження лояльності. Формування в організації програми лояльності.

### **Тема 5. Професійна етика. Організація етичних відносин у трудових колективах**

Поняття професійної етики, виникнення, призначення, функції у суспільстві. Норми професійних ділових відносин. Корпоративний етичний кодекс. Основні елементи етики органів публічної сфери. Етичні нормативи і стандарти у публічній сфері, у сфері бізнесу. Етичні принципи успішної діяльності організацій в публічній сфері. Фактори, що визначають етичні вимоги ефективного керування людьми. Діловий етикет як складова професійної

етики. Основні заповіді ділового етикету

Поняття ділової етики. Ключові поняття етики ділового спілкування. Загальні етичні принципи і характер ділового спілкування. Моделі групової поведінки. Психологічні прийоми впливу на партнера. Позитивні якості, необхідні для ділового спілкування.

### **Тема 6. Комунікативні технології**

Природа комунікації в організації. Поняття комунікації та комунікативного процесу. Цілі комунікації. Канали та засоби комунікації. Методи поширення інформації про діяльність організацій, установ. Інформаційно-технічна база процесу комунікацій. Моделі комунікації в організаціях.

Види комунікацій в організаціях. Соціальні функції організаційних комунікацій. Організаційні структури та комунікативна поведінка персоналу. Формальна й неформальна комунікативна поведінка. Чинники, які впливають на зміст, характер і спрямованість комунікацій в організаціях. Плани інформаційних комунікацій. Аналіз ефективності каналів комунікації. Аналіз комунікативних мереж. Аналіз комунікативних ролей. Умови та фактори, що сприяють ефективній комунікації. Комунікативні бар'єри. Формування оптимальних інформаційних потоків.

Тенденції розвитку комунікативних процесів у сучасних організаціях. Вплив комп'ютеризації на процеси комунікації. Гуманізація комунікацій. Соціокультурна зумовленість комунікації. Феномен комунікації як чинник соціальної інтеграції та соціалізації.

### **Тема 7. Основні процеси зв'язків з громадськістю. Методи зв'язків з громадськістю**

Соціальне значення і мета діяльності щодо зв'язків організації з громадськістю. Становлення зв'язків з громадськістю як сфера діяльності організацій. Напрями діяльності зв'язків з громадськістю сучасних організацій: зовнішні зв'язки, внутрішні зв'язки та зв'язки з лобістськими державними і недержавними об'єднаннями. Елементи ефективного керування зв'язками з громадськістю.

Функції PR-спеціалістів. Основні інструменти PR. Друкарська продукція в PR. Усне мовлення в PR. Благочинна діяльність PR. Робота організацій з основними групами громадськості. Зв'язки з громадськістю в кризових ситуаціях. Проблеми створення іміджу організацій. Ситуація PR-послуг в Україні.

Основні методи зв'язків з громадськістю: використання символіки, гасел. організація подій, випередження опонента в інтерпретації подій, необхідність постійного і безперервного використання всіх можливих каналів впливу на громадську думку та пропаганди нових ідей і переконань.

### **Тема 8. Підготовка публіситі, прес-релізів, презентацій, прес-конференцій**

Публіситі як складова зовнішньої інформаційно-рекламної комунікації. Чотири основні інструменти впливу та засоби переконання. Вибір стратегії в публіситі. Важливість та значення знаходження, відбору та надання необхідної інформації при веденні компанії шляхом публіситі.

Прес-реліз — один із способів поширення новин про організацію в засобах масової інформації. Основні вимоги до створення прес-релізу, який змусив би журналістів зацікавитися наданою інформацією. Індивідуальність та непередбачуваність помітних прес-релізів.

Поняття презентації та її призначення. Організація та проведення ефективної презентації. Поліваріантність і багаторівневість опису предметів та явищ. Психологічний трансфер у формуванні зацікавленості товаром (послугою).

Використання візуальних, аудіальних, тактильних стимулів при формуванні презентабельного образу товару (послуги). Загальні відомості про програми створення електронних версій презентацій. Програми для обробки графічної інформації.

Прес-конференція як засіб з'ясування дискусійних питань, привертання уваги громадськості до діяльності організацій, нових товарів та послуг. Попередня підготовка

заходу. Особливості підготовчого етапу. Правила проведення прес-конференції. Організаційний аспект заходу.

### **Тема 9. Переговорний процес**

Переговори – ділове взаємне спілкування з метою досягнення спільного рішення. Види переговорів відповідно до цілей та завдань кожної сторони. Налагодження комерційних і бізнес-зв'язків – основна мета ведення переговорів. Подолання конфронтації, налагодження порозуміння із суперечливих питань – завдання переговорного процесу.

Підготовчий етап – важлива складова переговорного процесу. Психологічні та організаційні аспекти побудови переговорів. Планування організаційних моментів. Важливість перших контактів з партнером.

Порядок ведення переговорів. Узагальнені схеми переговорного процесу.

Розмежування між сутністю проблеми і відносинами між сторонами. Визначення інтересів сторін. Розгляд взаємовигідних варіантів і компромісів – запорука успіху протоколу. Залежність успіху переговорів від принципової поведінки їх учасників. Моделі швидкого встановлення психологічного контакту. Психологічна цілеспрямованість ведення переговорів. Методи ведення переговорів: варіаційний, компромісний, інтеграції та метод принципів переговорів.

Складові тактики ведення переговорів. Мистецтво суперечки. Вербальні та невербальні техніки ділової суперечки. Вміння слухати співрозмовника – складова успіху під час переговорів.

Необхідні особистісні якості для ведення переговорів: вміння стримувати себе, керувати власними діями та емоціями. “Золоте” правило переговорів: переконливість та неупередженість. Обговорення підсумків переговорного процесу, його успішність або безрезультативність. Критерії оцінювання успішності переговорного процесу.

Важливість дотримання етики та етикету при веденні переговорів. Особливості проведення переговорів із зарубіжними партнерами.

### **Тема 10. Документування і документообіг в організації**

Документарні потоки, масиви, ресурси, фонди. Документарна діяльність: документування, обробка, поширення, збереження, використання. Основні елементи діловодства: документування та документообіг.

Процес документування. Поняття про документування, його методи, способи і засоби. Кодування документарної інформації. Способи і засоби запису документарної інформації.

Організація роботи з документами. Порядок обробки та надсилання вихідних документів. Порядок обробки вхідних документів.

Сутність приймання вхідної кореспонденції на місцях. Особливості попередньої обробки вхідної кореспонденції. Реєстрація документів. Функції діловодної служби та основні завдання керівника.

Формування номенклатури справ організації, затвердження їхніх номерів, порядок розміщення, термін зберігання тощо. Розташування документів у архівосховищах. Допуск в архівосховища. Основні архівні довідники. Особливості використання архівних документів.

Складання та затвердження інструкції з діловодства в організації. Види інструкцій з діловодства: щодо складання документів, руху та використання документів в організації, зберігання документації.

### **Тема 11. Контроль за виконанням ділових документів**

Контроль та облік документообігу в організації. Управлінські завдання, які вирішуються за допомогою контролю документообігу. Особливості системи контролю документообігу.

Сутність процесу виконання документів. Контроль за виконанням документів. Журнал реєстрації створюваних установою документів. Терміни виконання документів. Індивідуальні та типові терміни виконання документів. Особливості виконання документів із зазначенням термінів виконання. Перелік документів із обов'язковим зазначенням термінів виконання.

Поняття обліку ведення документації. Форми обліку. Місце обліку та його роль у процесі управління. Види обліку. Співвідношення контролю та обліку.

Контроль як форма зворотного зв'язку документування. Принципи та методи контролю. Контрольні операції. Похідний, вторинний характер контролю. Суб'єкти здійснення контролю. Ефективність контролю.

Основні завдання контрольної діяльності канцелярії (секретаріату, загального відділу).

### **3. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА**

#### **Основна**

1. Галушко В. П. Діловий протокол та ведення переговорів: [Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / В. П. Галушко В. П. – Вінниця : НОВА КНИГА, 2002. – 214 с.

2. Іванова Т. В. Діловодство в органах державного управління та місцевого самоврядування [Текст] / Т. В. Іванова, Л. П. Піддубна. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 265 с.

3. Поченцов Г. Г. Паблік Рилейшнз: [Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / Поченцов Г. Г. – К. : Т-во «Знання», КОО, 2006. – 327 с.

4. Стахів М. Управлінський комунікативний етикет [Текст] / Стахів М. – К.: Знання, 2008. – 324 с.

5. Ханга Г. Л. Корпоративна культура [Текст] / Ханга Г. Л. – К.: «ЦУЛ», 2003. – 403 с.

#### **Допоміжна**

1. Виноградський М. Д. Організація праці менеджера : [Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М. – К. : «Кондор», 2002. – 518 с.

2. Гончарова Н. І. Документаційне забезпечення менеджменту : [Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / Н. І. Гончарова. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 260 с.

3. Задихайло Д. В. Корпоративне управління : [Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / Задихайло Д. В., Кібенко О. Р., Назарова Г. В. – Харків: Еспада, 2003. – 668 с.

4. Лозниця І. С. Психологія менеджменту : [Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / Лозниця І. С. – К.: «ЕксОб», 2000. – 510 с.

5. Лукашевич М. П. Теорія і практика самоменеджменту : [Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / Лукашевич М. П. – К.: МАУП, 1999. – 360 с.

#### **Інформаційні ресурси**

1. HR Лига : Сообщество кадровиков и специалистов по управлению персоналом [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://hrliga.com/index.php?module=mp/journal>. – Назва з титул. екрана.

2. HR Менеджмен : Ведущий портал о кадровом менеджменте [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://hrm.ru/db/hrm/vid/km/code/type/article.html>. – Назва з титул. екрана.

3. HR-RU : Управление персоналом [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://hr.ru.com/>. – Назва з титул. екрана.

4. Всеукраїнська асоціація кадровиків : Проект Видавничого дому «Медіа-Про» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.kadrovik.ua/>. – Назва з титул. екрана.

5. Гаряча лінія кадровика. Професійний портал кадровиків України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://archive.ec/immzV>. – Назва з титул. екрана.

6. Директор по персоналу : Практический журнал по управлению человеческими ресурсами [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [www.HR-director.ru](http://www.HR-director.ru). – Назва з титул. екрана.

7. Економіка АПК : Міжнародний науково-виробничий журнал [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://eark.org.ua/uk/>. – Назва з титул. екрана.

8. Кадровик України : Щомісячний спеціалізований журнал [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://kadrovik.com.ua/>. – Назва з титул. екрана.

9.Кадровик-онлайн : Єдина електронна система [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://online.kadrovik.ua/>. – Назва з титул. екрана.

10. Кадровое дело : Практический журнал по кадровой работе [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.kdelo.ru/>. – Назва з титул. екрана.

11. Консультант кадровика : перша кадрова газета [Электронный ресурс]. – Режим доступу : <http://kadrhelp.com.ua/>. – Назва з титул. екрана.

12. Управление персоналом : Журнал [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [www.top-personal.ru/](http://www.top-personal.ru/). – Назва з титул. екрана.